

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Persaingan bisnis di era global dipengaruhi oleh perkembangan teknologi dan penyebaran teknologi baru yang semakin cepat. Perkembangan tersebut mewarnai bentangan abad kedua puluh satu yang menimbulkan perubahan drastis, kompleks dan dinamis yang mempengaruhi kemampuan organisasi, khususnya organisasi bisnis, sehingga setiap perusahaan dituntut untuk menjalankan kegiatan usahanya dengan lebih efektif dan efisien serta mampu mempertahankan daya saing untuk berkompetisi.

Perkembangan industri *fashion* pada masa sekarang berkembang sangat cepat dan pesat, khususnya *fashion* hijab. Perkembangan dunia *fashion* yang berkiprah di Indonesia itu sendiri dapat dikatakan mengalami peningkatan di beberapa dekade terakhir. Hal ini didukung oleh berbagai sisi, baik dari sisi designer lokal yang kini semakin potensial, tingkat perekonomian yang membaik, sampai sektor ritel yang ikut serta mengalami perkembangan pesat. Majunya teknologi dan arus informasi membuat masyarakat Indonesia lebih terbuka pada pengetahuan global. Masyarakat Indonesia yang dominan beragama Islam menjadikan peluang yang besar bagi pelaku usaha yang bergerak di bidang industri *fashion* hijab, salah satunya perusahaan produksi baju muslim PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) yang didirikan pada tanggal 18 Juli 2008 merupakan perusahaan yang memproduksi dan memasarkan model-model busana alternatif, modern, dan etnik. Tuneeca mempunyai komitmen yang tegas dalam desain desainnya untuk selalu merefleksikan kreativitas dalam keindahan kesatuan berbusana. Hal tersebut yang menjadi keunggulan PT. Bina Fajar Estetika untuk mencapai keberhasilan dalam menjalankan usahanya. Seiring berkembangnya tuneeca berhasil mencetak laba di bulan Agustus 2009, tingkat penjualan Tuneeca rata-rata mengalami kenaikan 41%. Hingga September 2009 kapasitas produksi Tuneeca baru sekitar 50% dan masih dapat dilakukan pengembangan mengingat besarnya potensi market yang ada. Untuk mendukung tingkat level pelayanan kepada konsumen, PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) berkomitmen untuk senantiasa melakukan peningkatan kualitas di penjualan berbasis internet (E-Commerce), pemasaran/marketing dan penjualan. Lima tahun terakhir terjadi peningkatan dan penurunan pada PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) dalam pencapaian target bisnis terutama pada pertumbuhan penjualan tahun 2010-2014. Berikut tabel 1.1 pertumbuhan penjualan tahun 2010-2014.

Tabel 1.1

Penjualan Tahun 2010-2014

Tahun	Tingkat Pertumbuhan
2010	42,4%
2011	47,2%
2012	48,7%
2013	40,5%
2014	26,7%

Sumber : PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca)

Tabel diatas dapat dilihat tingkat pertumbuhan bisnis yang dialami pada tahun 2010 sampai dengan 2014, pencapaian bisnis tertinggi terjadi pada tahun 2012 sebesar 48,7%, tetapi tahun 2013 dan 2014 mengalami penurunan pencapaian bisnis yang masing-masing sebesar 8,2% dan 13.8%. Pencapaian bisnis diatas dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah kinerja kerja karyawan.

PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi fashion wanita, karena itulah Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika merupakan komponen penting dalam perusahaan. Perusahaan produksi ini tentu saja ingin semua karyawannya memiliki kinerja yang lebih baik.

Kemampuan berkompetisi akan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia atau modal insani (*human capital*) yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan subjek yang dapat menentukan majunya organisasi, tidak hanya berperan sebagai objek yang harus selalu mendapatkan perhatian dan perlindungan dari organisasi. Perlunya sumber daya manusia dibina, diarahkan, dibimbing agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Maka dapat dikatakan bahwa pencapaian tujuan sangat bergantung kepada kinerja sumber daya manusia yang dihasilkan.

Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreatifitas dan usahanya pada perusahaan. Setiap perusahaan berusaha untuk mendapatkan karyawan yang telah terlibat dalam kegiatan perusahaan yang memberikan suatu pencapaian target yang telah

ditetapkan perusahaan sebelumnya. Setiap perusahaan harus memiliki karyawan-karyawan yang kinerja kerjanya tinggi agar bisa bersaing dengan perusahaan lain di era global ini. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Oleh karena itu sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh para perilaku pesertanya (karyawan).

Seorang karyawan dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi daripada yang ditetapkan perusahaan. Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap karyawan ini akan menimbulkan ketegangan dalam diri karyawan dan jika tidak dapat diatasi maka karyawan tersebut akan mengalami penurunan dalam berproduksi di perusahaan. Penurunan pertumbuhan penjualan tahun 2013-2014 pada tabel 1.1 disebabkan oleh kinerja karyawan PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca). Penurunan kinerja karyawan ditandai dengan seringnya pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu atau tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan. Apabila kondisi seperti ini berlangsung terus menerus maka akan sangat merugikan perusahaan. Karyawan harus memiliki kinerja yang stabil untuk mempertahankan citra baik perusahaan.

Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat tergantung pada kinerja kerja karyawan, sebagai unsur utama sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam melaksanakan bisnisnya dan menjamin pelaksanaan tugas secara teratur dan terarah, maka diperlukan adanya keseragaman dalam menerapkan norma,

standar dan prosedur yang berlaku bagi masyarakat, sehingga dapat menciptakan kualitas kerja karyawan.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Karena itu perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan atau disebut dengan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja .hasil penilaian kinerja dapat menuntukan apakah sumber karyawan telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Informasi dalam penilaian kinerja karyawan meerupakan refeksi dari berkembang atau tidaknya perusahaan.Berikut adalah strandar penilaian kinerja karyawan dan Rata-rata hasil prestasi kerja karyawan di Divisi Operational PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

Tabel 1.2

Standar Penialaian Kinerja Karyawan di Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca)

Skor	Nilai	Bobot
5	202 ke atas	Sangat Tinggi
4	151-201	Tinggi
3	102-150	Sedang
2	51-101	Rendah
1	50 ke bawah	Sangat Rendah

Sumber : PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca)

Tabel 1.3**Rata-rata Prestasi Kerja Karyawan di Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca)**

Tahun	Nilai Rata-rata	Skor	Bobot
2011	143	3	Sedang
2012	152	4	Tinggi
2013	100	2	Rendah
2014	95	2	Rendah

Sumber : PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca)

Dari data mengenai standar penilaian kinerja karyawan PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) terbagi menjadi tiga aspek penilaian, yaitu penilaian prestasi kerja secara umum, yang berisi indikator-indikator diantaranya kualitas kerja, pengetahuan kerja, pengetahuan pendukung, keterampilan menjalankan pekerjaan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, ketekunan dan keuletan mencapai sasaran, keterampilan dalam pemecahan masalah, keterampilan perencanaan. Penilaian perilaku bisnis yang berisi indikator-indikator diantaranya keinginan untuk maju, kemampuan untuk mendengar, kemampuan berkomunikasi, menindaklanjuti pekerjaan dan tugas, bekerja dalam tim dan berinisiatif. Dan yang terakhir penilaian absensi yang dilakukan oleh HRD.

Mengenai rata-rata prestasi kerja karyawan dari tahun 2011 sampai dengan tahun 2014 mengalami peningkatan dan penurunan dalam prestasi kerja karyawan hal itu dapat dilihat pada tahun 2011 rata-rata kerja karyawan memiliki nilai rata-rata 143 dengan skor 3 dan bobot sedang, pada tahun 2012 mengalami peningkatan prestasi kerja karyawan memiliki nilai rata-rata 152 dengan skor 4 dan bobot tinggi, sementara itu pada tahun 2013 dan 2014 mengalami penurunan

yang masing masing nilai rata-ratanya 100 dan 95 dengan skor 2 dan bobot rendah. Cara perhitungan nilai rata-rata prestasi kerja yaitu dengan membandingkan hasil prestasi kerja per 12 bulan atau dalam 1 tahun dan menghasilkan nilai rata-rata prestasi kerja karyawan di Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

Kinerja menjadi modal dasar ketika kinerja menunjukkan kemampuan individu dalam memenuhi perannya di dalam organisasi. Namun, kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh perusahaan. Menurut Siagian (2013:45), kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya: lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja, disiplin kerja, gaji, kepuasan kerja dan faktor-faktor lainnya. Namun penulis hanya memfokuskan terhadap dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu Kepemimpinan dan Disiplin kerja. Faktor-faktor tersebut hendaknya harus diperhatikan sehingga kinerja dapat lebih optimal.

Demi meningkatnya kinerja karyawan pada suatu perusahaan dibutuhkan sosok pemimpin. Para pemimpin yang mempunyai peran untuk menggerakkan, mendorong dan memacu bawahannya agar potensi yang terdapat dalam diri mereka dapat digali dan dikembangkan. Para pemimpin juga mempunyai peran yang dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang setinggi-tingginya, karena kinerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perkembangan potensi sumber daya manusia dengan bantuan pemimpin diharapkan dapat berdampak bagi perkembangan perusahaan. Kemampuan dan keterampilan pemimpin merupakan salah satu faktor

yang penting dalam keberhasilannya memberikan pengarahan kepada sumber daya yang dimiliki perusahaan yaitu para karyawan.

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam perusahaan atau organisasi. Seorang pemimpin harus bisa mengatur dan memimpin orang agar bisa bekerja bersama-sama untuk menghasilkan tujuan yang harus dipenuhi sesuai dengan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin harus memberikan tanggung jawab kepada bawahan untuk bisa mengambil keputusan. Menurut hasil pra survey melalui wawancara yang dilakukan kepada responden Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) terdapat masalah kepemimpinan yaitu mengenai kewibawaan pemimpin di dalam sebuah organisasi, pemimpin kurang memberikan arahan yang jelas, pemecahan masalah dalam suatu instansi tersebut seharusnya bekerjasama antara pimpinan dan karyawan agar permasalahan yang dihadapi dapat menemukan jalan keluar dari kerja sama antara pimpinan dan karyawan, kurangnya menciptakan lingkungan yang baik dengan karyawan dan dalam hal pemimpin menjadi seorang motivator dan tujuan kelompok.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya tersebut mempunyai disiplin yang baik. Kinerja memiliki kaitan yang sangat erat dengan disiplin kerja karyawan. Alasan dari hal ini karena kedisiplinan

merupakan fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia (Malayu S.P. Hasibuan, 2012:193). Semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja atau prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma social yang berlaku. Disiplin kerja dan kepemimpinan dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas kerja atas tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan seorang pemimpin kepada karyawan atau bawahannya.

Faktor-faktor disiplin kerja menurut Singodimedjo dalam Edi Sutrisno (2011:86) yaitu Taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, taat terhadap peraturan lainnya. Dan hasil pra survey melalui wawancara yang dilakukan mengenai disiplin kerja terhadap responden yaitu Karyawan Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) terdapat masalah disiplin kerja pada taat terhadap aturan waktu dengan seringnya karyawan yang masih terlambat masuk kerja, dan meningkatnya tingkat absensi. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan mengenai rasa tanggung jawab dalam bekerja., taat terhadap peraturan pekerjaan mengenai karyawan dalam hati-hati mengerjakan pekerjaan, merawat peralatan yang diberikan

perusahaan kepada karyawan, dan taat terhadap aturan lainnya mengenai sikap dan perilaku yang baik dalam bekerja.

Rendahnya kuantitas kerja, kualitas kerja, kerja sama, tanggung jawab dan inisiatif karyawan di Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) dipertegas pula dari data sekunder mengenai absensi karyawan berdasarkan hasil observasi penulis. Data tersebut menunjukkan bahwa kinerja kerja karyawan tidak banyak meningkat. Hal ini dapat terlihat dari tingkat absensi karyawan yang tidak mengalami peningkatan. Berikut rekapitulasi ketidahadiran karyawan di Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

Tabel 1.4

**Rekapitulasi Ketidahadiran Karyawan Divisi Operasional
Bulan Januari s.d Desember 2015**

Keterangan	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agust	Sep	Nov	Des
Mangkir	1	0	0	9	0	4	10	4	7	9	10
Sakit	2	3	4	7	7	9	2	11	3	5	2
Izin	0	2	2	3	4	4	5	2	2	4	4
Cuti	6	0	3	8	5	11	11	2	5	8	10

Sumber : PT. Bina Fajar Estetika

Tabel 1.4 terlihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) selama periode Januari sampai dengan Desember 2015 menunjukkan bahwa tingkat ketidahadiran karyawan PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) cukup tinggi, hal ini akan berdampak pada kinerja secara keseluruhan dan mengindikasikan bahwa kinerja belum efektif karena karyawan tidak bertanggung jawab pada aturan-aturan perusahaan. Tidak tercapainya efektivitas perusahaan menunjukkan lemahnya profesionalisme personil sumber daya

manusia. Kondisi ini terlihat dari kurangnya tingkat kedisiplinan karyawan, ditandai dengan jam datang dan jam pulang yang tidak sesuai dengan ketentuan.

Data yang berkaitan dengan penelitian di atas telah dilakukan tinjauan penelitian di perusahaan, dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada pihak-pihak terkait untuk mendapatkan data-data yang jelas dan akurat. Serta buku-buku referensi, jurnal-jurnal penelitian dan teori-teori sebagai bahan pendukung.

Dilihat dari data-data di atas hasil dari observasi mengenai kinerja karyawan yang dilakukan di Divisi Operasional terungkap bahwa kinerja karyawan di divisi tersebut masih dikatakan belum optimal. Diperlukan pengkajian faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebagaimana yang telah teridentifikasi oleh peneliti antara lain kepemimpinan dan disiplin kerja. Yang sangat dibutuhkan agar kinerja karyawan mengalami peningkatan dalam setiap periodenya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang dipaparkan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca)”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas maka akan mencoba diidentifikasi dan dirumuskan masalah-masalah yang terjadi pada Divisi Operasional PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

1.2.1 Identifikasi Masalah

Fenomena yang telah dijelaskan di latar belakang penelitian, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang dihadapi di Divisi Operational PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

1. Kurangnya komunikasi dan interaksi diantara pemimpin dan bawahan dalam pemecahan masalah yang terjadi dalam perusahaan yang dapat menimbulkan tidak tercapainya tujuan perusahaan.
2. Pemimpin kurang bisa menciptakan lingkungan yang baik bagi karyawan, sebagai motivator dan tujuan kelompok.
3. Disiplin karyawan yang kurang, dilihat dari jumlah ketidahadiran yang meningkat.
4. Ketaatan dalam berperilaku masih kurang berdasarkan tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya.
5. Masih banyaknya karyawan yang terlambat tidak sesuai dengan jam datang dan jam pulang kerja.
6. Kinerja karyawan yang belum optimal dilihat dari kerja sama dan inisiatif
7. Karyawan belum mampu mengerjakan tugas sesuai target yang di tentukan.
8. Karyawan kurang ketelitian dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan beberapa masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana Kepemimpinan di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

2. Bagaimana Disiplin Kerja di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).
3. Bagaimana Kinerja Karyawan di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca) secara parsial dan simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Kepemimpinan di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).
2. Disiplin Kerja di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).
3. Kinerja di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).
4. Besarnya pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja di Divisi Operational PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian baik kegunaan teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menambah wawasan dan pengetahuan.

2. Dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian yang sejenis.
3. Memberikan informasi perbandingan mengenai kenyataan sebenarnya dengan teori-teori yang ada di bangku perkuliahan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti
 1. Peneliti memiliki kemampuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi suatu masalah atau fakta yang ada di perusahaan secara sistematis.
 2. Mendapatkan informasi dan pengetahuan yang terkait dengan kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan di perusahaan.
 3. Menjadi lebih memahami proses kepemimpinan dan disiplin kerja yang diterapkan di perusahaan.
 4. Menambah keyakinan dalam pemecahan suatu masalah yang akan dihadapi pada masa yang akan datang.
 5. Sebagai salah satu syarat mencapai gelar sarjana Ekonomi.
2. Bagi Perusahaan
 1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan menentukan langkah yang diambil terutama mengenai penerapan pelaksanaan kepemimpinan dan disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT Bina Fajar Estetika (Tuneeca).
 2. Sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan tersebut yaitu untuk membantu PT. Bina Fajar Estetika (Tuneeca) guna memberikan kontribusi di masa yang akan datang.

3. Sebagai sumbang saran dalam pengembangan SDM agar kinerja karyawan di PT. Bina Fajar Estetika dapan meningkat.
4. Dapat memberikan informasi secara jelas dan nyata seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan untuk suatu pekerjaan pada masa sekarang

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian pada bidang yang sama.

4. Bagi Akademis

Mampu menghasilkan suatu referensi yang berguna bagi lingkungan kampus Universitas Pasundan. Juga diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan yang bermanfaat khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.